

**6. Autohaus Schadenforum 2010
Geschäfte zwischen Dumping,
Fair Play und Wahnsinn**



**Mind the Process:
Gewinner sind die Entwicklungsstarken**

L. Stefan Höslinger



**Begleiter
für Ihren
Erfolgskurs**

www.hepp.ms



!HEPP Unternehmensimpulse

- entwickelt unternehmensindividuelle Konzeptionen und Problemlösungen
- arbeitet umsetzungs- und tranferorientiert
- in der Regel für Units großer Unternehmen und Konzerne und mit diesen in deren Märkte und kleinere Unternehmen hinein
- Branchenschwerpunkte: Versicherungswirtschaft, Coatings, Wärmeerzeuger, Energiewirtschaft, Telekommunikation, SHK, Catering
- seit über zehn Jahren auch in der Unfallreparaturbranche

MTP

- entwickelt/matched und vermarktet Prozesslösungen
- für Unternehmen, die nicht an der globalen Arbeitsteilung partizipieren können: KMU' mit individualisierten Lösungen, Handwerksbetriebe
- um die kundenorientierten, organisatorischen und die Kernprozesse effizienter und nachhaltiger zu gestalten
- aktuelle Schwerpunkte: effiziente Lackierprozesse , Handwerksinitiative



**Mind the
process, please**

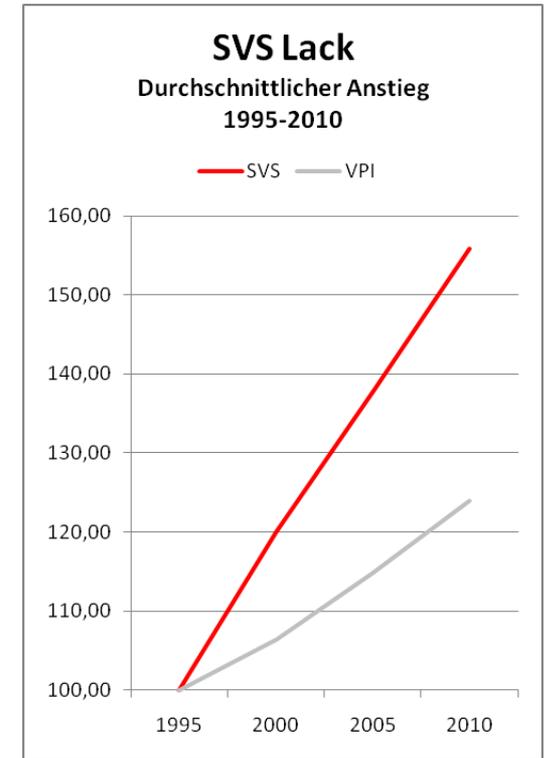
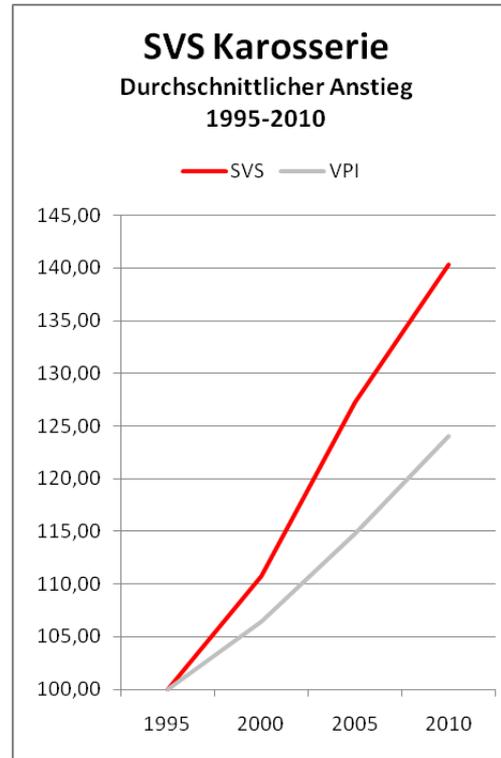
www.mtp.ms

Mind the Process: Gewinner sind die Entwicklungsstarken



- Einführung: Preisgefüge und Umweltbedingungen im Unfallreparaturbetrieb
- Markt-Trends zur technologischen Effizienzsteigerung in der Unfallreparatur am Beispiel Multi-Arbeitsplatz
- Ansätze und Wirkungen des verhaltensbedingten Effizienzgewinns am Beispiel Prämienvergütung
- Plädoyer zur Erhaltung der Entwicklungs- durch die Investitionsfähigkeit - oder: Warum SVS-Dumping der Effizienz und der Betriebsentwicklung schadet

- Die nominellen Stundenverrechnungssätze (SVS) sind in den vergangenen 15 Jahren stärker gestiegen als der harmonisierte Verbraucherpreisindex (VPI)
- Diese Entwicklung wird im Markt kritisch beobachtet
- Die tatsächlichen Stundenverrechnungssätze (Lohnerlöse/verkaufte Stunden) sind deutlich weniger stark gestiegen
- Eine Abkopplung der Preisentwicklung im Handwerksbereich, zumal im anlagenintensiven Handwerksbereich wird zur Normalität, weil die Preise in Teilen des Konsumgüterbereiches verfallen.



Quelle: eigene Erhebungen



- Bedingt durch die Veränderung der Kundenstruktur nimmt der Aufwand in den Bereichen Kundenbetreuung, Organisation und kaufmännische Abwicklung der Aufträge beständig zu
- Teil kommen neue Tätigkeiten hinzu, teils werden die Tätigkeiten häufiger oder umfangreicher, teils werden die Tätigkeiten differenzierter
- der Aufwand in diesem Bereich beschränkt sich nicht allein auf Personal- und Arbeitsplatzkosten sondern umfasst ebenso Investitionen (z.B. Kundenannahmebereich) und weitere Kosten (z.B. für Informations- und Kommunikationstechnologie)
- auch diese Kosten müssen über die Lohnerträge gedeckt werden.



Quelle: eigene Erhebungen

Investitionen (ohne zusätzliche Wertschöpfung)

- Ausrüstung für neue Reparaturverfahren, v.a. im Karosseriebereich
- Ausrüstung für die einwandfreie Verarbeitung neuer Materialien, v.a. im Lackierbereich
- Ausrüstung im Bereich Mechatronik
- Erscheinungsbild und Performance
- Informations- und Kommunikationstechnologie
- Energieeffizienz

Kostenentwicklung (ohne zusätzliche Wertschöpfung)

Steigerungen signifikant bei:

- Arbeitskosten
- Energiekosten
- Materialkosten
- Immobilien
- Finanzierung

Investitionen

Kostenentwicklung

verkaufte Zeit

Erhöhung annähernd
kostenneutral nur durch
Produktivitätsgewinn



**Stundenver-
rechnungssatz**

jede Reduzierung muss
durch zusätzlichen
Produktivitätsgewinn
aufgefangen werden,
Erhöhung stärkt
Investitionsfähigkeit



Lohnsumme

muss dazu ausreichen,
die Finanzierung von
Investitionen und die
steigenden Kosten
abzudecken.



Status

**Hochgradige
Arbeitsteilung**

**Geringer
Automatisierungsgrad**

bewahrende Strukturen

**niedrige Eigenkapital-
ausstattung**

Prozess-Innovationen

**Reduzierung der
Arbeitsteilung**

**Höherer
Automatisierungsgrad**

Aufgeschlossenheit

Investitionsfähigkeit



Konventioneller Arbeitsplatz

Staubiger und staubfreier Arbeitsbereich

Bis zu dreimaliges Rangieren

Zweimaliges Abdecken

Weitergabe an weitere Mitarbeiter

Zweimaliges, aufwendiges Einrichten des mobilen IRT-Strahlers, Rangieren in Trockner

Auftragsdauer bis zu drei Tage

Multi-Arbeitsplatz

Durchgängig staubfreier Arbeitsbereich

Alle Arbeitsschritte an einem Arbeitsplatz

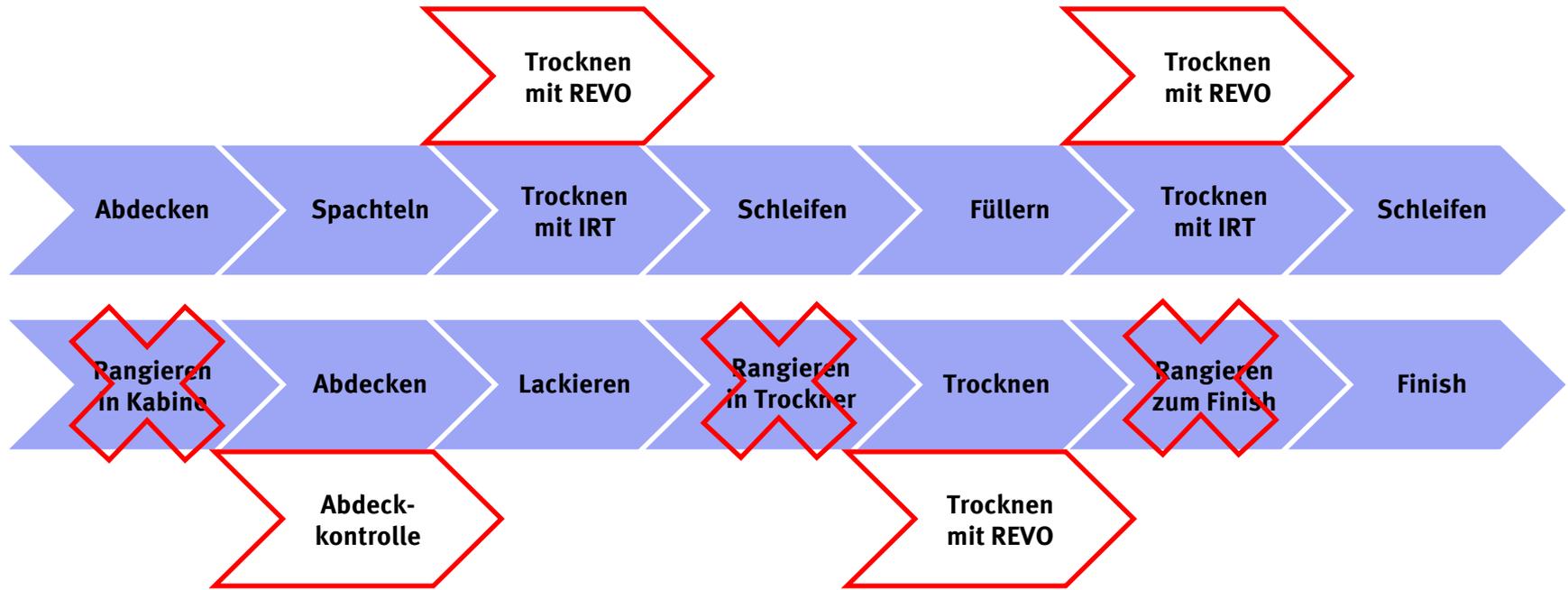
Einmaliges Abdecken für dem gesamten Arbeitsprozess

Ein Mitarbeiter kann für einen Auftrag komplett zuständig sein

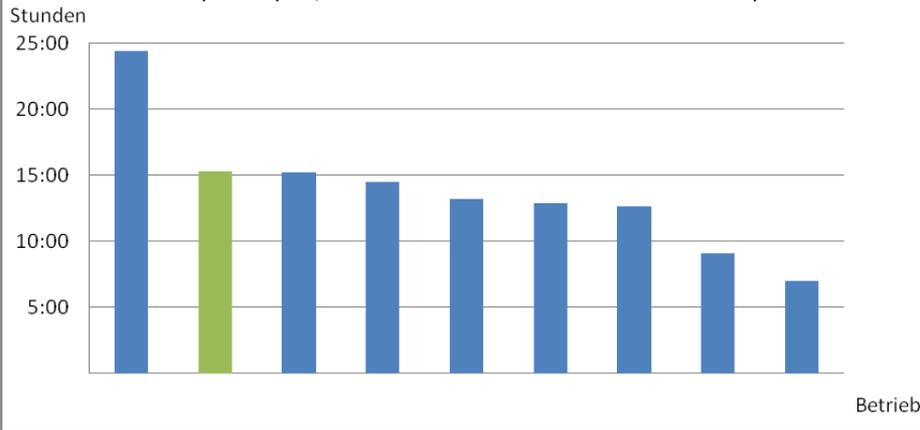
Alle Materialien sind am Arbeitsplatz vorhanden, Trocknung mit REVO automatisch

Auftragsdauer wenige Stunden

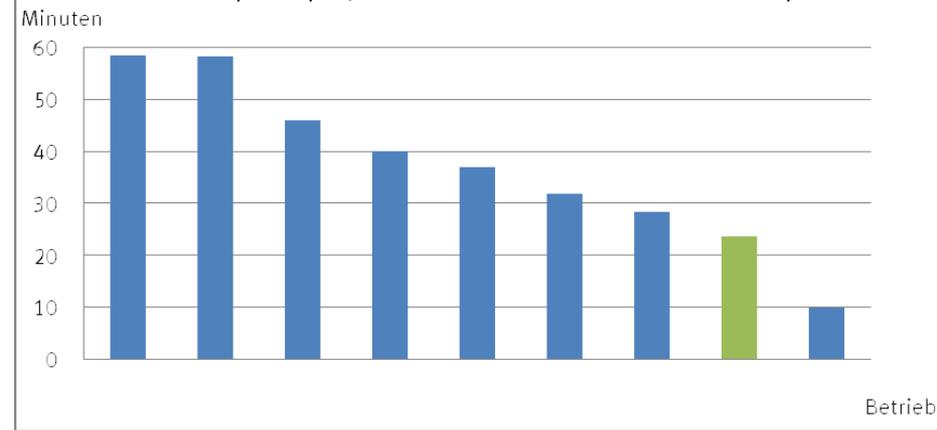
Technologische Effizienzsteigerung › Multi-Arbeitsplatz



Zeitersparnis pro Job durch den Einsatz eines Multiarbeitsplatz



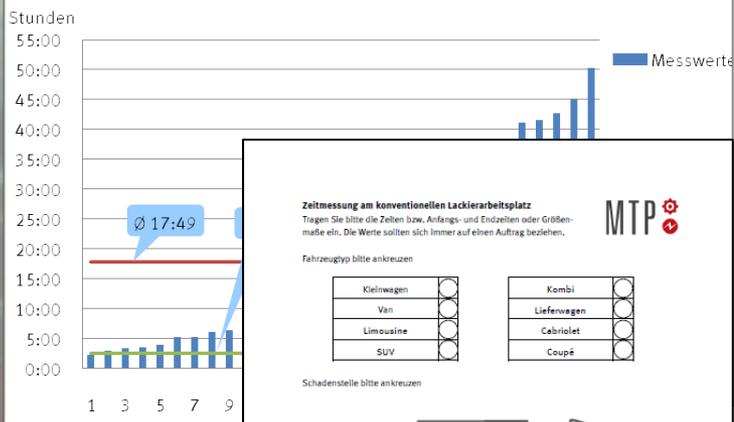
Rüstzeitersparnis pro Job durch den Einsatz eines Multiarbeitsplatz



Markttrends zur technologischen Effizienzsteigerung



Analyse der Auftragsdauer 2010



Zeitmessung am konventionellen Lackierarbeitsplatz
Tragen Sie bitte die Zellen bzw. Anfangs- und Endzeiten oder Größenmaße ein. Die Werte sollten sich immer auf einen Auftrag beziehen.

MTP

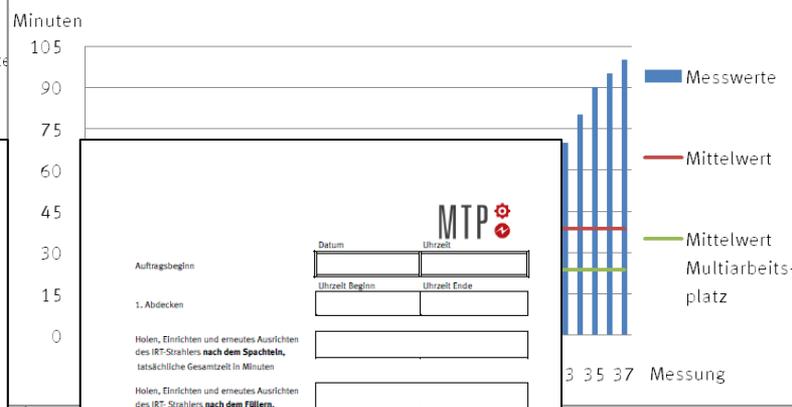
Fahrzeugtyp bitte ankreuzen

| | |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Kleinwagen | <input type="checkbox"/> Kombi |
| <input type="checkbox"/> Van | <input type="checkbox"/> Lieferwagen |
| <input type="checkbox"/> Limousine | <input type="checkbox"/> Cabriolet |
| <input type="checkbox"/> SUV | <input type="checkbox"/> Coupé |

Schadenstelle bitte ankreuzen

MTP mind the process GmbH · Hafeweg 240 · 48155 Münster
Geschäftsführender Gesellschafter: Stefan Hübinger · AG Münster HRB 12499

Analyse der Abdeckzeiten 2010



MTP

Datum Uhrzeit

Auftragsbeginn Uhrzeit Beginn Uhrzeit Ende

1. Abdecken

Holen, Einrichten und erneutes Ausrichten des IRT-Strahlens **nach dem Spachteln**, tatsächliche Gesamtzeit in Minuten

Holen, Einrichten und erneutes Ausrichten des IRT-Strahlens **nach dem Füllen**, tatsächliche Gesamtzeit in Minuten

Füllfläche

1. Fläche Höhe in cm Breite in cm

ggf. 2. Fläche Höhe in cm Breite in cm

Füllerschließen insgesamt Uhrzeit Beginn Uhrzeit Ende

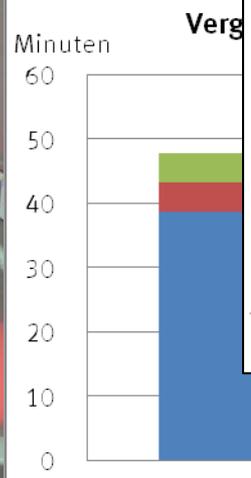
Zeit zum Rangieren vom Vorbereitungsplatz in die Kabine

2. Abdecken Uhrzeit Beginn Uhrzeit Ende

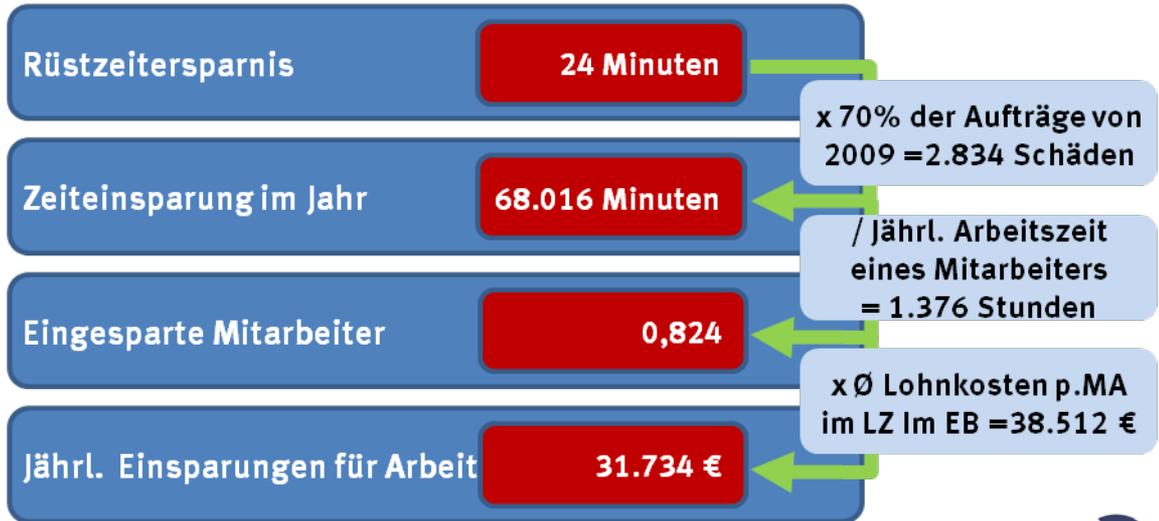
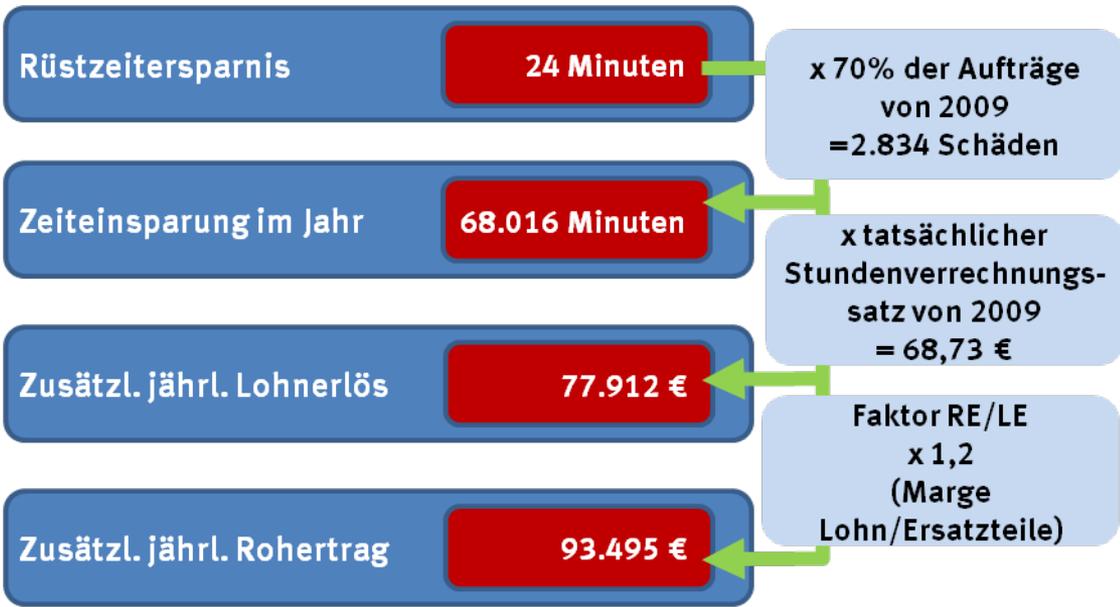
Zeit zum Rangieren vom Trockner/ aus der Kombikabine zum Finisplatz

nach dem Finish: Auftragsende Datum Uhrzeit

MTP mind the process GmbH · Hafeweg 240 · 48155 Münster
Geschäftsführender Gesellschafter: Stefan Hübinger · AG Münster HRB 12499



Technologische Effizienzsteigerung > Multi-Arbeitsplatz > Effekte





Laufende Kosten und Aufwendungen

- Qualifizierung der Mitarbeiter/innen

Einmalige Aufwendungen

- Planung
- Anlageninvestition
- Umbaukosten (außer: Neubau)
- Qualifizierung der Mitarbeiterinnen

Nutzen

- Effizienzgewinn zur Reduzierung der Arbeitskosten oder zur Umsatzsteigerung
- Reduzierung der Energiekosten
- Erhöhung der Attraktivität für Kunden durch kürzere Auftragszeiten
- Reduzierung der Kosten für ersatzfahrzeuge
- Mitarbeitermotivation und Attraktivität für Mitarbeiter



Ziele

Erhöhung der
Produktivität

Erhöhung der Effizienz

Hauptprobleme

ergebnisorientierte
Kalkulation

arbeitsteilige
Organisation

gewohnheitsorientierte
Mitarbeiter/innen

stark schwankende
Auftragswerte

Die Messung und Bewertung der Arbeitsleistung einzelner Mitarbeiter führt vor diesem Hintergrund zwangsläufig zu Fehlanreizen (z.B. bei der Jobverteilung oder gegenseitiger Unterstützung) und zu Verzerrungen.

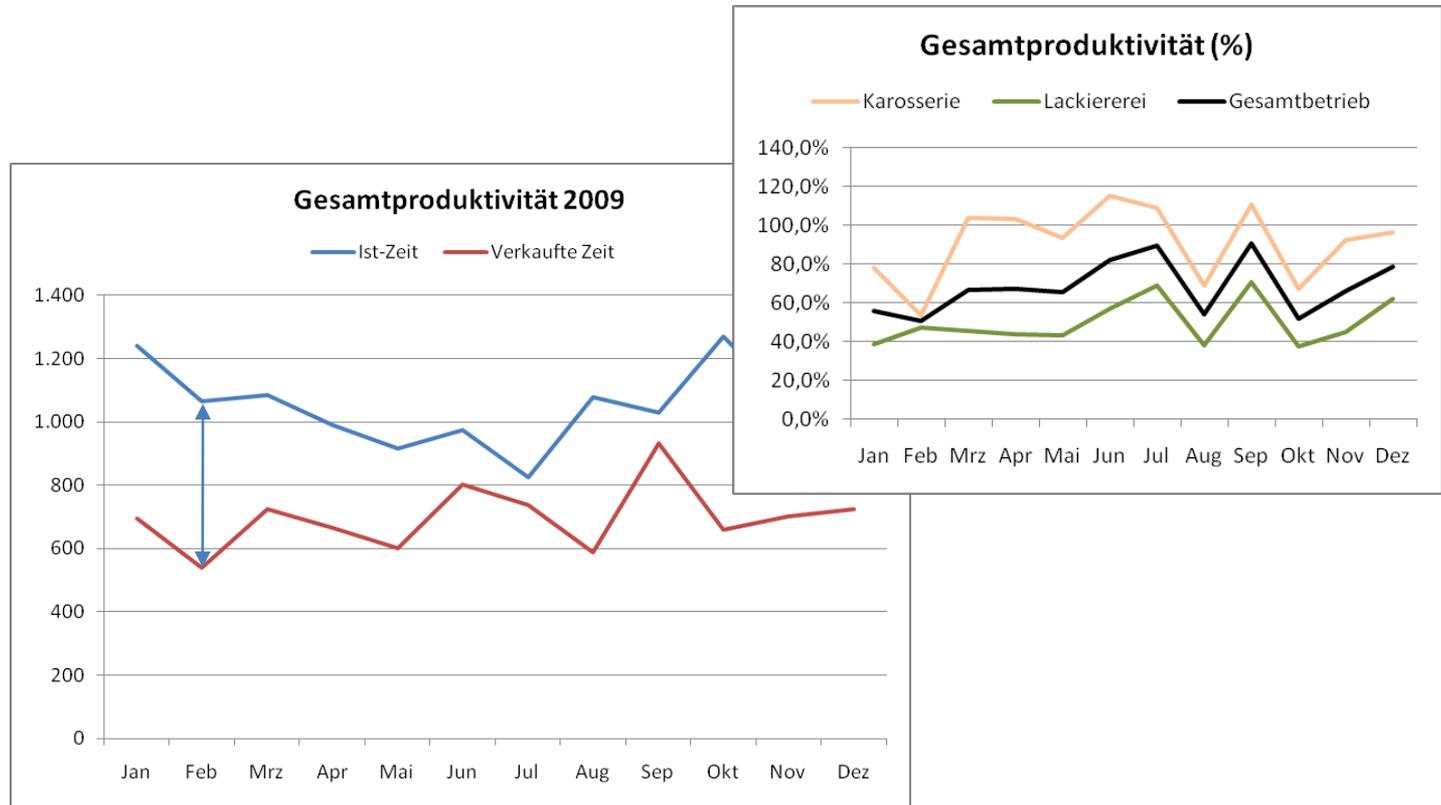


Was beeinflusst die Gesamtproduktivität unmittelbar?

- Wie lange sind die Mitarbeiter am Tag anwesend?
- Wie zügig wird gearbeitet?
- Wie „gut“ wird gearbeitet? (Stichworte Qualität/Nacharbeit)
aber auch:
- Wie gut wird in den Prozessen zusammengearbeitet?
z.B. an der Schnittstelle Karosserie/Lack
- Wie zielsicher wird kalkuliert?

Was können die Mitarbeiter tun, um die Gesamtproduktivität zu beeinflussen?

- Zügig die Aufträge in hoher Qualität abarbeiten
- Wenn nichts mehr zu tun ist, nach Hause gehen (Ist-Zeit sinkt)
- Aufträge abends noch schnell „durchkriegen“ und nicht unnötig „verschieben“
- Die Abläufe gut koordinieren und untereinander absprechen
- Sinnvoll entscheiden, welches Verfahren am besten ist
- Kollegen unterstützen – nur die Teamleistung zählt
- Ideen zur Verbesserung der Prozesse entwickeln

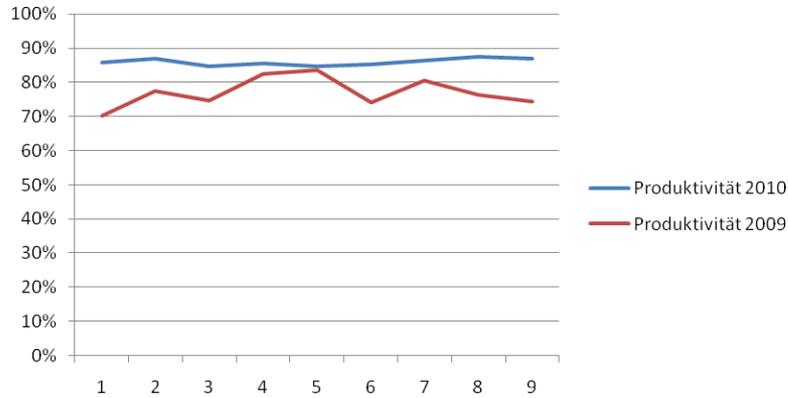


- Abteilungs- oder betriebsbezogene Messung und Bewertung
- Auswertung einzelner Perioden
- Auslobung Prämien für Produktivität (bei Minimum-Wert für Effizienz), Effizienz (bei Minimum-Wert für Produktivität) und verkaufte Stunden

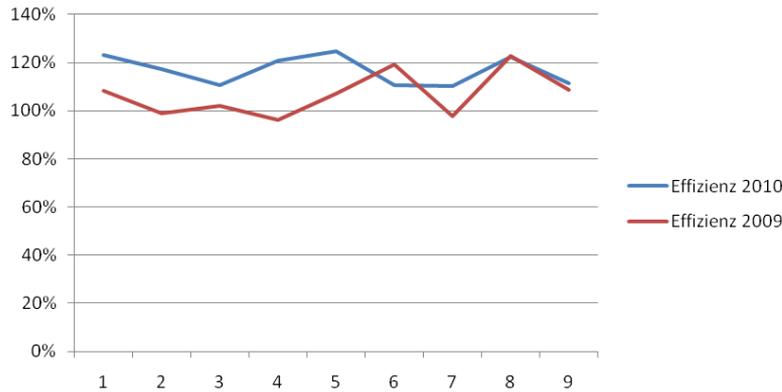
Ansätze verhaltensbedingter Effizienzsteigerung › Prämienvergütung › Effekte



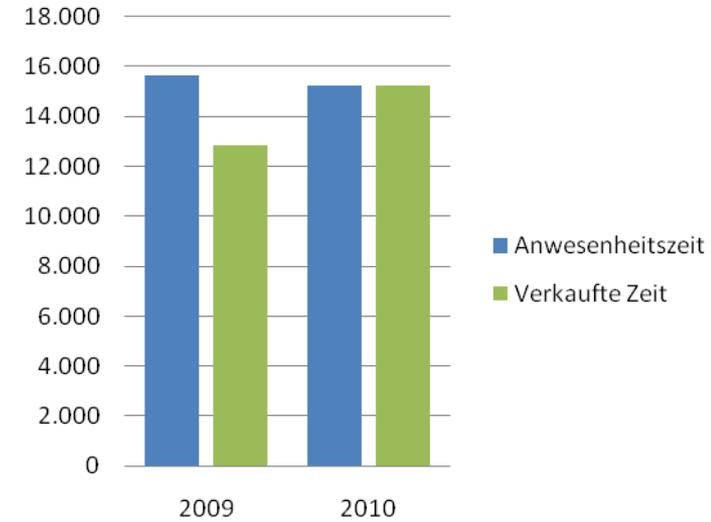
Produktivität monatlich 2009/2010



Effizienz monatlich 2009/2010



Zeite kumuliert 2009 und 2010 (bis jeweils September)





Laufende Kosten und Aufwendungen

- Prämienzahlungen
- Qualifizierung der Mitarbeiter/innen
- Erörterung der Verbesserungsansätze
- Hilfsmittel zur Verbesserung der Prozesse
- Investitionen in Ausrüstung
- Ermittlung und Berechnung der Daten

Einmalige Aufwendungen

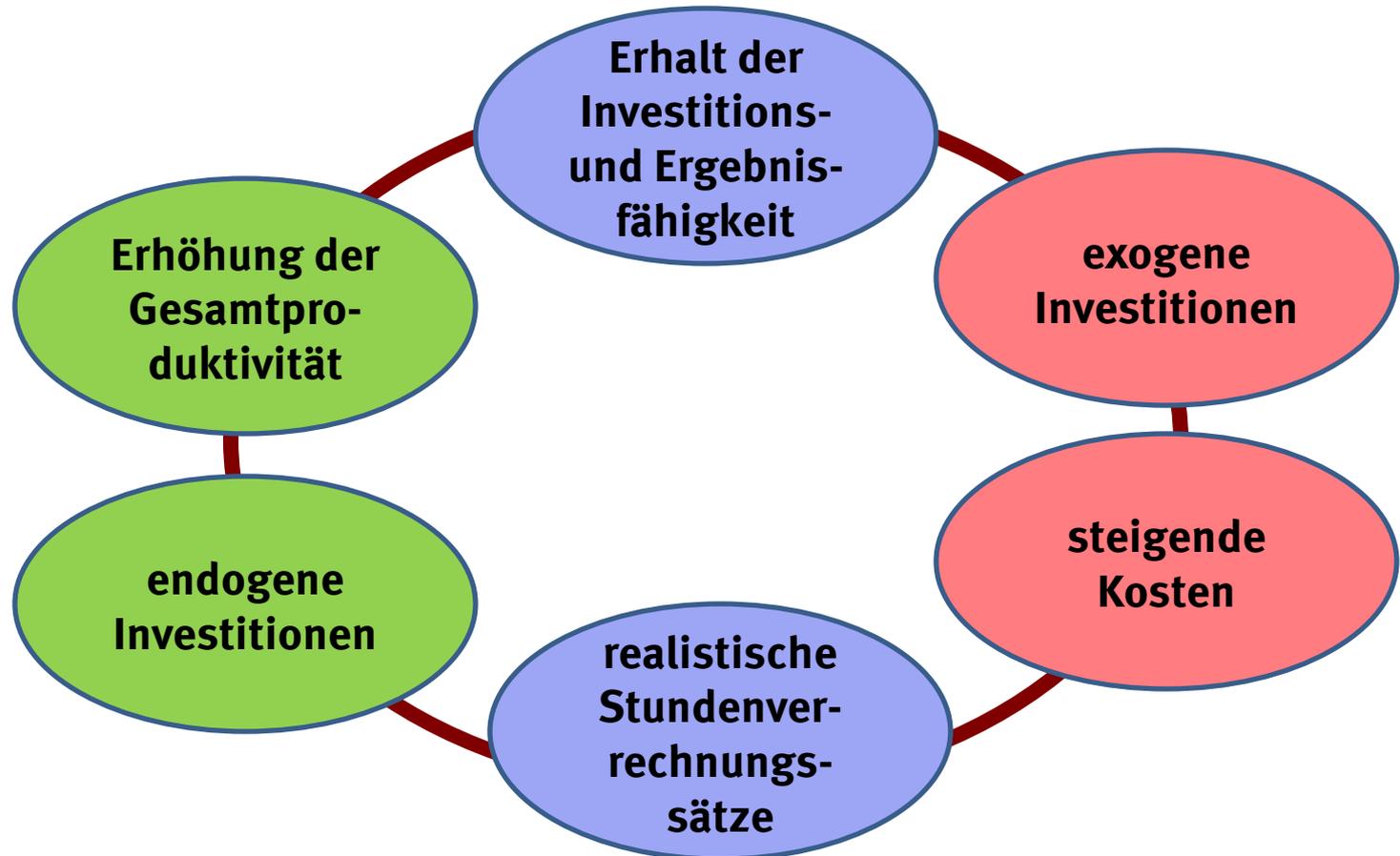
- Entwicklung und Konfiguration des Ansatzes
- Einbindung der Führungskräfte/Meinungsbildner
- Implementierung mit den Mitarbeitern
- Betriebsdatenerfassung (soweit nicht vorhanden)
- evtl. neue Arbeitsverträge

Nutzen

- Effizienzgewinn zur Reduzierung der Arbeitskosten oder zur Umsatzsteigerung
- Produktivitätsgewinn zur Reduzierung der Arbeitskosten oder zur Anpassung der Arbeits- an die Auftragszeiten
- Partielle Zielkongruenz Mitarbeiter und Unternehmer
- Mitdenken der Mitarbeiter bei Prozess- und Qualitätsverbesserungen
- Reduzierung des Führungs- bzw. Organisationsaufwands



Produktivitätswachstum und angemessene SVS stärken das Eigenkapital und die Investitionsfähigkeit; sie ermöglichen die Kompensation steigender Kosten und betriebsnotwendige/-erhaltende Investitionen.





Vielen Dank und gute Gespräche!

L. Stefan Höslinger
Geschäftsführender Gesellschafter

MTP mind the process GmbH
Telefon 0251 384832-40
Telefax 0251 384832-50
E-Mail post@mtp.ms

!HEPP Höslinger Gesellschaft für Unternehmensimpulse mbH
Telefon 0251 384994-40
Telefax 0251 384994-50
E-Mail post@hepp.ms